



Maa- ja metsätalousministeriön strategia

Julkaisija

Maa- ja metsätalousministeriö

Kuvat

Sini Saares ja Pekka Väisänen

ISSN 1238-2531

ISBN 952-453-243-3

Graafinen suunnittelu: Z Design Oy Ab

Taitto: Vammalan Kirjapaino Oy

Kirjapaino: Vammalan Kirjapaino Oy

## Johdanto

Monet toimintaympäristön muutokset aiheuttavat maa- ja metsätalousministeriölle vaatimuksia vastata uusiin haasteisiin. Euroopan unionin laajentuminen lisää tarvetta pitää entistä enemmän esillä Suomen tavoitteita. Globalisoituminen vaikuttaa luonnonvaroista tuotettujen hyödykkeiden markkinoihin ja painottaa kilpailukyvyn merkitystä. Ilmastomuutos edellyttää ympäristöriskeihin varautumista ja ryhtymistä toimenpiteisiin, joilla ilmaston lämpenemistä ehkäistään.

Uusiutumattomien luonnonvarojen alkaessa ehtyä uusiutuvien luonnonvarojen merkitys kasvaa. Myös elintarviketurvallisuus saa lisää painoarvoa. Ministeriön toimialan laajuus, alan tulevaisuuden mahdollisuudet ja hallinnonalalla käytettävissä oleva tutkimusosaaminen antavat erinomaiset lähtökohdat edistää uusiutuvien luonnonvarojen hoitoon ja käyttöön perustuvaa hyvinvointia.

Maa- ja metsätalousministeriön strategian toteuttamisessa ministeriön tärkeitä vahvuuksia ovat henkilöstön korkea ammattitaito ja sitoutuminen. Ministeriöltä vaaditaan osaamista ja valmiuksia, joilla pystytään vaikuttamaan kansallisella tasolla, Euroopan unionissa ja kansainvälisellä tasolla tehtäviin päätöksiin.

Edessä olevat ministeriön rakennetta koskevat uudistukset ja voimavarojen uudelleen kohdentaminen ovat haasteita, jotka vaativat henkilöstöltä suurta muutosvalmiutta. Strategiassa kiinnitetään huomiota henkisiin voimavaroihin sekä henkilöstön työtyytyväisyyden ja motivaation ylläpitoon. Myös arvokeskustelun avulla ministeriölle luodaan uutta toimintakulttuuria.

Tämä strategia on laadittu Balanced Scorecard -mallista julkishallintoa varten kehitetyn ”Tasapainoisen onnistumisen strategiatyömallin” avulla. Työssä on käytetty HAUS kehittämiskeskus Oy:n tarjoamia asiantuntijapalveluja. Strategiaryhmään ovat kuuluneet kansliapäällikkö ja osastopäälliköt sekä erillisten yksiköiden päälliköt. Strategiavalmistelun suunnittelusta on vastannut ministeriön henkilöstö- ja hallintoyksikkö.

Helsinki, 25.11.2005



Juha Korkeaoja  
Maa- ja metsätalousministeri



Jarmo Vaittinen  
Kansliapäällikkö

# Sisällys

Johdanto	
Maa- ja metsätalousministeriön arvot	7
Toiminta-ajatus	8
Visio	9
Strategiset päämäärät	10
Kriittiset menestystekijät ja strategiset hankkeet	12
Strategian toteutus ja seuranta	16

# Maa- ja metsätalousministeriön arvot

Maa- ja metsätalousministeriön arvot rakentuvat valtionhallinnon yhteiselle arvoperustalle. Yhteisillä arvoilla varmistetaan valtionhallinnon toimintakulttuurin yhtenäisyys ja eettinen virkamiestoiminta. Strategiaprosessin arvokeskustelussa määriteltiin myös ministeriön omat erityisarvot, jotka ohjaavat toimintaa ministeriön vision ja strategisten päämäärien suuntaan.

Arvokeskustelu jatkuu ministeriön osastoilla ja yksiköissä, millä pyritään yhteiseen ymmärrykseen arvojen käytännön merkityksestä työssä. Arvot ohjaavat kunkin henkilön toimintaa työyhteisössä ministeriön sisällä. Ne näkyvät myös ulospäin ministeriön toiminnassa. Niiden toteutumista ministeriössä arvioidaan jokaisen kanssa mm. tulos- ja kehityskeskusteluissa.

Valtionhallinnon yhteisen arvoperustan arvot ovat: \*)

- **Toiminnan tuloksellisuus**
- **Avoimuus**
- **Laatu ja vahva asiantuntemus**
- **Luottamus**
- **Palveluperiaate**
- **Puolueettomuus ja riippumattomuus**
- **Tasa-arvo**
- **Vastuullisuus**

Ministeriön arvokeskustelussa on painotettu tuloksellisuutta, avoimuutta ja palveluperiaatetta. Tuloksellisuutta edistämme johtamisjärjestelmää ja työhyvinvointia kehittämällä. Huolehdimme sujuvasta tiedonkulusta ja viestinnästä. Palveluperiaatetta toteutamme jakamalla tietoa auliisti ja oma-aloitteisesti sitä tarvitseville ministeriön sisällä sekä muille viranomaisille, sidosryhmille ja kansalaisille.

Valtionhallinnon yhteisten arvojen lisäksi ministeriön arvoja ovat:

- **Rohkeus**

Rohkeus arvona sisältää sen, että tuomme toimialaamme painokkaasti esiin tärkeänä osana yhteiskuntaa. Edistämme toimialamme tulevaisuutta kehittämällä toiminnan sisältöä sekä toimintatapojamme. Arvostamme työyhteisössä erilaisten näkökulmien esilletuontia. Ristiriitatilanteissa tuomme yhteistyöhakuisesti ja perustellen esiin omat näkemyksemme. Rohkeuteen kuuluu ennakoluulottomuutta ja aloitteellisuutta mutta myös vastuullisuutta.

- **Luonnon arvostaminen**

Luonnon arvostamiseen kuuluu, että näemme ihmisen toiminnan tärkeänä osana luonnon kokonaisuutta. Ymmärrämme, että luontoon kohdistuu erilaisia ekologisia, taloudellisia ja sosiaalisia tarpeita. Sovitamme yhteen uusiutuvien luonnonvarojen käytön luonnon arvojen kanssa. Otamme huomioon pelto-, metsä- ja vesiekosysteemien terveyden ja toimintakyvyn sekä luonnon monimuotoisuuden säilymisen. Pidämme tärkeinä myös luontoon perustuvia kulttuuriarvoja ja maisemien kauneutta.



\*) Arvot arjessa - Virkamiehen etiikka. VM:n julkaisu. 2. painos. Edita Prima Oy. Helsinki 2005.

## Toiminta-ajatus

Maa- ja metsätalousministeriön toiminta-ajatus on seuraava:

**Maa- ja metsätalousministeriö johtaa uusiutuvien luonnonvarojen kestävän käytön politiikkaa osana valtioneuvostoa ja Euroopan unionin päätöksentekoa.**

Maa- ja metsätalousministeriön tehtävänä on johtaa uusiutuvien luonnonvarojen kestävän käytön politiikkaa. Uusiutuvien luonnonvarojen kestävän käytön politiikkaan sisältyy myös luonnonvaroista tuotettujen elintarvikkeiden turvallisuus ja laatu sekä eläinten ja kasvien terveys.

Kestävän käytön periaatteen mukaan uusiutuvia luonnonvaroja tulee käyttää siten, että niiden taloudelliset, ekologiset, sosiaaliset ja kulttuuriset arvot säilyvät vähentymättöminä myös tuleville sukupolville.

Uusiutuvia luonnonvaroja ovat:

- peltoekosysteemit, maa- ja puutarhatalouden tuotantokasvit;
- metsät, niiden puuvarat ja keräilytuotteet;
- maatalouden tuotantoeläimet ja muut kotieläimet;
- riistaeläimet;
- porot;
- kalat;
- vesivarat; sekä
- maaseutumaisema.

Valtioneuvoston tehtäväjaon mukaan maa- ja metsätalousministeriön toimialaan kuuluvat maatalous, maaseudun kehittäminen, metsätalous, kala-, riista- ja porotalous, elintarvikkeiden ja maatalouden tuotantotarvikkeiden turvallisuus ja laatu, eläinten terveys ja hyvinvointi, kasvinterveys, maanmittaus ja paikkatietojen yhteiskäyttö sekä vesitalous.

Ministeriön keskeisenä tehtävänä on luoda edellytyksiä luonnonvarojen uusiutumiskykyyn perustuvalle tuotannolliselle toiminnalle ja edistää luonnonvaroista tuotettujen elintarvikkeiden turvallisuuden ja laadun parantamista. Samoin tärkeätä on turvata maaseudun elinvoimaisuus, jota edistävät elinkeinojen monipuolistaminen, kalastuksen ja metsästyksen sekä muiden maaseutuun liittyvien vapaa-ajan toimintojen ylläpito ja kehittäminen sekä huolenpito maaseutuympäristöstä.

Maa- ja metsätalousministeriön tärkeimmät toimintatasot ovat valtioneuvosto ja Euroopan unionin päätöksentekaelimet. Ministeriö käsittelee myös toimialansa virastoja, laitoksia, liikelaitoksia, talousarvion ulkopuolisia rahastoja, yhteisöjä, yhtiöitä ja muita toimielimiä koskevat asiat.



## Visio

Maa- ja metsätalousministeriön visio on:

**Suomi on uusiutuvia luonnonvaroja kestävästi, monipuolisesti ja tehokkaasti hyödyntävä yhteiskunta, jossa ihminen ja luonto voivat hyvin.**

Visio kuvaa sitä, mitä ministeriö tavoittelee toiminnassaan. Pyrkimyksenä on edistää uusiutuvien luonnonvarojen käyttöä tavalla, joka turvaa ihmisten terveyden, luo hyvät taloudellisen toiminnan edellytykset ja edistää luonnon hyvinvointia.

Ministeriön toiminnassa kestävyysperiaate on keskeisellä sijalla. Uusiutuvia luonnonvaroja käytetään ja hoidetaan siten, että ne säilyvät vähentymättöminä myös tuleville sukupolville. Taloudelliset, ekologiset, sosiaaliset ja kulttuuriset näkökohdat tulevat tasapuolisesti huomioon otetuiksi. Elintarvikkeiden osalta kestävydestä huolehtiminen merkitsee sitä, että tuotteet ovat turvallisia ja edistävät ihmisten terveyttä ja hyvinvointia.

Uusiutuvia luonnonvaroja pyritään hyödyntämään entistä monipuolisemmin. Tutkimus, kehittämistoiminta ja osaaminen ovat keskeisessä asemassa. Niiden avulla kehitetään elinkeinotoimintaa sekä löydetään uusia tuotteita ja palveluja, jotka perustuvat luonnonvarojen innovatiiviseen käyttöön. Hallinnonalan tutkimuslaitokset tuottavat tietoa uusiutuvien luonnonvarojen nykytilasta ja kehityksestä sekä monipuolisista hyödyntämismahdollisuuksista.

Tuottavuusvaatimusten lisääntyessä elinkeinotoiminnan ja hallinnon tehokkuuteen kiinnitetään aikaisempaa enemmän huomiota. Pyrkimyksenä on, että käytettävissä olevilla resursseilla saataisiin enemmän ja entistä parempia tuloksia. Tehokkuutta edistetään parantamalla osaamista ja hyödyntämällä teknologisen kehityksen myötä syntyviä uusia tuotteita ja toimintatapoja.



# Strategiset päämäärät

Maa- ja metsätalousministeriön visiossa ilmaistua tahtotilaa tarkentavat seuraavat päämäärät:

## 1. Uusiutuvien luonnonvarojen käyttö on kestävää ja tuottaa lisäarvoa. Luonnonvaroja käytetään tavalla, joka hyväksytään laajalti yhteiskunnassa

Uusiutuvien luonnonvarojen käytön tulee olla kestävää. Lisäarvoa saadaan, kun uusiutuvia luonnonvaroja hyödynnetään ja jalostetaan. Luonnonvaroista saatava lisäarvo voi olla paitsi taloudellista myös elämyksellistä, henkistä tai esteettistä. Ministeriön tulee onnistua soveltamaan yhteen erilaisia luonnonvarojen käyttöön liittyviä tarpeita. Haasteena on toimia siten, että uusiutuvia luonnonvaroja käytetään tavalla, joka saa laajalti hyväksynnän yhteiskunnassa.

Maatalouspolitiikan avulla luonnonvarojen käyttöä edistetään siten, että maatalouden harjoittamisen edellytykset Suomessa säilyvät ja alueellinen tasa-arvo toteutuu. Maatalouden rakennemuutos ja tuotantoyksiköiden kasvu parantavat elinkeinon kannattavuutta. Maatalouden perustehtävänä on turvata ravinnon tuotanto ja kotimaisen elintarviketeollisuuden raaka-aineen saanti. Maatalouden monivaikutteisuuutta vahvistetaan monipuolistamalla tilojen toimintoja. Maataloudella ja sen monipuolistamisella on myönteinen vaikutus mm. aluetaloudelle, maaseutualueiden elinvoimaisuudelle ja maisemien avoimena ja hoidettuina säilymiselle.

Metsätaloudessa metsien hyvän puuntuotannollisen tilan ylläpito mahdollistaa korkean käyttöasteen ja monipuolisen käytön. Hyväksyttävyyttä edistetään, kun metsiin kohdistuvat puuntuotanto-, virkistys-, vapaa-ajan- ja muut tarpeet pystytään sovittamaan yhteen tasapainoisesti.

Ministeriö edistää elinympäristön puhtauden ja luonnon monimuotoisuuden säilymistä. Taloudellista tukea ohjataan niin, että maanomistajat sitoutuvat pitämään huolta ympäristöstä ja luontoarvoista. Ympäristökuormitusta vähentäviä menetelmiä kehitetään ja otetaan käyttöön.

## 2. Uusiutuviin luonnonvaroihin perustuvat tuotteet vastaavat kuluttajien tarpeita ja tuotanto on kansainvälisesti kilpailukykyistä

Kilpailukyvyyn jatkuva kehittäminen on tarpeen toimitaessa Euroopan unionin sisämarkkinoilla ja globaalisessa taloudessa. Euroopan unionin yhteiseen maatalouspolitiikkaan liittyä olennaisesti tuotteiden kilpailukyvyyn parantaminen ja tuotteiden vapaan liikkuvuuden edistäminen yhteismarkkina-alueella. Myös globaaleilla markkinoilla kaupan esteet vähenevät. Suomalaisen maatalouden tuotteiden kilpailukykyä ja markkinalähtöisyyttä tulee parantaa, jotta tuotteet kelpaavat käyttäjille ja kuluttajille. Elintarvikkeidemme päämarkkina-alue on kotimaa, joten tuotteiden on oltava kilpailukykyisiä erityisesti suhteessa tuontiin.

Kannattava metsätalous motivoi metsänomistajia puuntuotantoon. Kannattavuutta parannetaan vaikuttamalla metsänhoidon laatuun ja kustannuksiin. Puun markkinoille tulo kilpailukykyiseen hintaan lisää metsäteollisuuden halukkuutta investointeihin. Paperiteollisuuden tuotannosta 90 % ja sahatavaratuotannosta 70 % menee vientiin. Vientituotteiden tulee olla taloudellisesti kilpailukykyisiä ja niiden tekninen ja eettinen laatu korkeatasoista, jotta tuotteet saavuttaisivat kuluttajien hyväksynnän.

## 3. Elintarvikkeet ovat turvallisia; kasvit, eläimet ja ihmiset ovat terveitä

Elintarvikeketjun tulee tuottaa turvallisia elintarvikkeita. Ensisijainen vastuu tuotteiden turvallisuudesta ja laadusta on elinkeinotoiminnan harjoittajilla. Elintarvikeketjun tuotteiden tulee olla myös helposti jäljitettävissä. Kotimaisten elintarvikkeiden kysynnän kannalta tärkeitä ovat tuotteiden hinta, laatu, turvallisuus sekä alkuperä. Tulevaisuudessa kuluttajien ostopäätöksiin vaikuttaa entistä enemmän tieto tuotteiden terveellisyydestä, eläinten hyvinvoinnista sekä tuotannon mahdollisimman vähäisestä ympäristökuormituksesta.

Elintarvikkeiden ja maatalouden tuotantopanosten laadusta ja turvallisuudesta, kasvinterveydestä sekä eläinten terveydestä ja hyvinvoinnista huolehditaan riskejä vähentävillä aukottomilla järjestelmillä. Ne luodaan viiranomaisten ja alan muiden toimijoiden yhteistyönä.



Eläinten hyvinvointia edistetään ja sairastavuutta vähennetään ottamalla käyttöön terveydenhuoltojärjestelmiä sekä parantamalla eläinten elinoloja.

Muuntogeenisten viljelykasvien sekä tavanomaisen ja luonnonmukaisen maataloustuotannon rinnakkaiselo on mahdollista Suomessa. Edellytyksenä on, että muuntogeenisten tuotteiden käyttö on hallittua, turvallista ja eettisesti kestävää.

#### **4. Maaseutu on toimiva ja elinvoimainen**

Maaseutupolitiikassa pyritään maaseudun elinvoimaisuuden edistämiseen siten, että myönteiset kehityssuunnat voimistuvat. Tavoitteena on, että pienyritysten määrä edelleen lisääntyisi, väestö- ja ammattirakenteen monipuolistuminen jatkuisi ja maaseudulla asuminen lisääntyisi.

Maaseudun peruspalveluja ja vapaa-ajan toiminnan palvelutarjontaa on tarpeen ylläpitää ja kehittää. Maaseudun viihtyisyyttä asuinympäristönä ja vapaa-ajan käytössä edistetään parantamalla maaseutumaiseman ja rakennetun ympäristön hoitoa. Erityisesti huomiota kiinnitetään korjaus- ja uudisrakentamisen suunnitteluun ja laatuun sekä uusiutuvien luonnonvarojen hyödyntämiseen rakentamisessa ja lämmityksessä.

Uusiutuvien luonnonvarojen käyttö entistä laajemmin energian tuotantoon avaa uusia mahdollisuuksia maaseudun yritystoiminnalle. Energiapuuta käyttävistä lämpölaitoksista on jo saatu runsaasti kokemusta. Myös ruokohelven ja muiden peltoenergiakasvien käyttö polttolaitoksissa todennäköisesti lisääntyy lähivuosina. Tehokkaiden teknologisten ratkaisujen kehittäminen on keskeisessä asemassa, kun pyritään lisäämään uusiutuihin luonnonvaroihin perustuvien polttoaineiden käyttöä. Erityisesti tieliikenteen nestemäisten biopolttoaineiden kotimaista tuotantoa on kehitettävä. Tällöin kysymykseen tulevat esimerkiksi öljykasveista tai viljasta tuotettavat polttoaineet. Myös biokaasua voidaan käyttää lämmön ja sähkön tuotantoon sekä tieliikenteen polttoaineena.

#### **5. Hallinto on asiakkaita palveleva, selkeä ja tehokas**

Hallinnonalamme tulee olla asiakkaita palveleva, läpinäkyvä ja kustannustehokas. Tehtäväjakoa hallinnon-alalla selkeytetään siirtämällä toimeenpanotehtäviä ministeriön alaiseen hallintoon. Hallinnonalan prosesseja, mm. talous- ja henkilöstöhallinnossa, kehitetään ja uutta tieto- ja tiedonsiirtotekniikkaa otetaan aktiivisesti käyttöön.

#### **6. Ministeriö on aktiivinen, ennakkoluuloton ja tulevaisuuteen suuntautunut**

Ministeriö johtaa toimialan kehitystä tulevaisuuteen. Vahvistamme myös ministeriön sisäistä yhteistyötä ja kehitämme aktiivisesti yhteistyötä ministeriöiden välillä. Hallinnonalan tutkimuslaitoksista sekä muista tutkimuslaitoksista saatavaa tietoa käytetään entistä tehokkaammin kehittämisen ja tulevaisuuden ennakkoinnin välineinä. Visiota ja strategisia päämääriä tarkastellaan ja täsmennetään määräajoin.

# Kriittiset menestystekijät ja strategiset hankkeet

Kriittiset menestystekijät osoittavat, missä pitäisi onnistua, jotta vision mukainen tavoitetilä ja sitä kuvaavat strategiset päämäärät saavutetaan. Seuraavassa esitetään kokonaiskuva kriittisistä menestystekijöistä.



## YHTEISKUNNALLINEN VAIKUTTAVUUS

1. Suomi edistää EU:ssa sellaista kestävää maatalous- ja kalastuspolitiikkaa, joka ottaa huomioon Suomen erityisolosuhteet
2. Maaseutu pidetään asuttuna ja sen elinkeinotoimintaa edistetään
3. Suomi edistää metsäsektorinsa kilpailukykyä ja metsien monimuotoisuutta
4. Kala- ja riistakannoista saatava tuotto hyödynnetään monipuolisesti luonnon tuottavuutta heikentämättä
5. Elintarvikeketjun turvallisuusriskit ovat hallinnassa ja eläinten hyvinvointi paranee
6. Ministeriön toimialan julkishyödykkeitä kehitetään vastaamaan muuttuvan yhteiskunnan tarpeita

## PROSESSIT, TOIMINNOT JA RAKENTEET

1. Organisaatorakennetta, johtamisjärjestelmää ja strategiaa kehitetään
2. Säädösvalmistelua ja toiminnan suunnittelua kehitetään
3. Viestintää ja vuorovaikutusta parannetaan
4. Asetetaan selkeät tavoitteet kansainväliseen vaikuttamiseen
5. Hallinnonalan tutkimustiedon suunnittelu ja käyttö on strategialähtöistä

## TALOUS JA RESURSSIT

1. Hallinnonalan resursseja kohdennetaan strategisiin tehtäviin
2. Tuottavuutta parannetaan
3. Päätöksenteon perustumisesta oleelliseen ja luotettavaan tietoon huolehditaan
4. Julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyötä lisätään

## HENKISET VOIMAVARAT

1. Muutosjohtaminen
2. Henkilöstön tasavertainen kohtelu
3. Hallittu rekrytointi
4. Osaamisen strateginen kehittäminen

Kriittiset menestystekijät on jaettu neljään tarkastelu-näkökulmaan (ns. tuloskortteihin), joissa kaikissa Balanced Scorecard -ajattelun mukaan tulisi samanaikaisesti menestyä. Yhteiskunnallinen vaikuttavuus -näkökulma kertoo, mitä tuloksia ministeriöltä odotetaan yhteiskunnan taholta. Prosessit, toiminnot ja rakenteet -näkökulma kuvaa, millaisilla toimintaprosesseilla ja rakenteilla vaikuttavuustavoitteet saavutetaan. Talous ja resurssit -kohta kertoo, mitä taloudellisia ja muita keinoja käytetään. Henkiset voimavarat -kohta osoittaa, miten henkilöstön hyvinvointia ja osaamista kehitetään.

Seuraavassa on kuvattu tarkemmin neljään tarkastelu-näkökulmaan sijoitetut kriittiset menestystekijät. Lisäksi on nimetty tärkeimmät strategiset hankkeet.

#### **YHTEISKUNNALLINEN VAIKUTTAVUUS -NÄKÖKULMA:**

##### **1. Suomi edistää EU:ssa sellaista kestävää maatalous- ja kalastuspolitiikkaa, joka ottaa huomioon Suomen erityisolosuhteet**

- Tavoitteena on alan elinkeinojen harjoittamisen edellytysten turvaaminen ja kilpailukyvyyn säilyminen, maataloustuotannon jatkuminen kaikilla EU:n alueilla sekä tasapainoisen alueellisen kehityksen edistäminen.

##### **2. Maaseutu pidetään asuttuna ja sen elinkeinotoimintaa edistetään**

- Harvaan asutulla ja ydinmaaseudulla väestön väheneminen hidastuu, yrittäjyys maaseudulla perustuu innovatiivisuuteen ja osaamiseen ja maaseutu muodostuu houkuttelevaksi asuin- ja vapaa-ajan ympäristöksi.

##### **3. Suomi edistää metsäsektorinsa kilpailukykyä ja metsien monimuotoisuutta**

- Tavoitteena on metsiin perustuvien elinkeinojen toimintaedellytysten turvaaminen ja Suomen aseman vahvistaminen kestävä metsätalouden osajana.

##### **4. Kala- ja riistakannoista saatava tuotto hyödynnetään monipuolisesti luonnon tuottavuutta heikentämättä**

- Kala- ja riistakannoista saatava tuotto hyödynnetään sekä ammattimaisesti toimittaessa että vapaa-ajan harrastuksena.

##### **5. Elintarvikeketjun turvallisuusriskit ovat hallinnassa ja eläinten hyvinvointi paranee**

- Tavoitteena on, että elintarvikkeiden turvallisuus ja laatu, eläinten terveys ja hyvinvointi sekä kasvinterveys ovat kansainvälisesti korkeatasoisia.

##### **6. Ministeriön toimialan julkishyödykkeitä kehitetään vastaamaan muuttuvan yhteiskunnan tarpeita**

- Julkishyödykkeisiin kuuluvat mm. maaseutumaisema, vesihuollon edistäminen, tulvantorjunta ja patojen turvallisuus sekä kiinteistöjärjestelmä.

#### **PROSESSIT, TOIMINNOT JA RAKENTEET -NÄKÖKULMA:**

##### **1. Organisaatorakennetta, johtamisjärjestelmää ja strategiaa kehitetään**

- Toimeenpanotehtäviä siirretään ministeriötä alemmille organisaatiotasolle ja ministeriötä kehitetään strategiseksi esikunnaksi.

**Hanke:** Toteutetaan muutosprojekti, jonka tavoitteena on ministeriön henkilöstövoimavarojen hallinta ja muutosjohtamisen tukeminen maaseutuvirasto- ja palvelukeskushankkeiden synnyttämässä muutostilanteessa. Ministeriön hoitamia maatalous- ja maaseutuhallinnon toimeenpanotehtäviä varten on tarkoitus perustaa uusi virasto, jonka tehtävänä olisi maaseutu- ja maataloustukien toimeenpano ja valvonta sekä toimiminen EU:n edellyttämänä maksajaviranomaisena. Hallinnonalan talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus on tarkoitus muodostaa siirtämällä nykyisiä palvelukeskustoimintoja Valtiokonttoriin vuoden 2007 alusta.

- Ministeriön ja koko hallinnonalan resursseja suunnataan strategisesti tärkeisiin tehtäviin.

**Hanke:** Toteutetaan johtoryhmän työskentelyn uudistamishanke ja järjestetään strategian toteutus ja seuranta. Osastojen ja erillisten yksiköiden strategiahankkeet toteutetaan. Varmistetaan ministeriön strategioiden yhdensuuntaisuus määräajoin järjestettävillä yhteisillä keskusteluilla.

- Ministeriön keskeisille politiikkasektoreille laaditaan strategiat ja niitä päivitetään. (Esimerkkejä strategioista ovat mm. maatalouspoliittinen selonteke, kansallinen metsäohjelma, maaseutupoliittinen ohjelma, elintarviketalouden laatustrategia, Suomen zoonoosistrategia, kansallinen kasvinsuo-

jelustrategia, maatalouden bio- ja geeniteknikka-strategia, vapaa-ajan kalastuksen kehittämisstrategia, rakentaminen maaseudulla -strategia ja ilmastomuutoksen sopeutumisstrategia.)

Huolehditaan siitä, että ministeriön politiikkasektoreiden strategia-asiakirjojen vähimmäisvaatimukset määritellään ja rakennetta yhdenmukaistetaan. Strategioissa ennakoidaan toimintaympäristön muutoksia sekä linjataan tulevaa toimintaa. Huolehditaan strategioiden hyväksyntämenettelystä ja strategioiden toteutus, seuranta, arviointi ja päivitys järjestetään.

## 2. Säädösvalmistelua ja toiminnan suunnittelua kehitetään

**Hanke:** Toteutetaan maa- ja metsätalousministeriön säädösvalmistelun kehittämishanke (SÄKE). Hankkeen tavoitteena on parantaa säädösvalmistelun tasoa.

## 3. Viestintää ja vuorovaikutusta parannetaan

- Lisätään toimialojen välistä yhteistyötä ministeriön sisällä ja yhteistyötä sidosryhmien kanssa.

## 4. Asetetaan selkeät tavoitteet kansainväliseen vaikuttamiseen

**Hanke:** Laaditaan ministeriön yhteisenä prosessin strategia kansainvälisen vaikuttamisen hyödyntämisestä Suomen etujen ajamisessa. Hanke sisältää myös EU-vaikuttamisen, mm. osallistumisen tutkimusalan EU-yhteistyöhön.

## 5. Hallinnonalan tutkimustiedon suunnittelu ja käyttö on strategialähtöistä

- Ministeriön politiikkahallinnon ja tutkimushallinnon vuoropuhelua parannetaan.
- Hallinnonalan tutkimustiedon tarvesuunnittelu ja käyttö sisällytetään ministeriön johtamisjärjestelmään ja strategiaan, mm. laaditaan hallinnonalan sektoritutkimuksen aikataulutettu kehittämis- ja hyödyntämisohjelma, jonka avulla määritellään sektoritutkimuksen yhteiskunnalliset vaikuttavuustavoitteet, täsmennetään tutkimuslaitosten rahoituksen ja muun hankerahoituksen suhdetta ja tehostetaan tutkimustiedon hyödyntämistä sekä hallinnossa että elinkeinotoiminnassa.

## TALOUS JA RESURSSIT -NÄKÖKULMA:

### 1. Hallinnonalan resursseja kohdennetaan strategisiin tehtäviin

- Kohdennetaan resursseja strategisesti tärkeisiin tehtäviin ministeriön tulosohjauksen ja virastojen ja laitosten oman strategiatyön avulla.

### 2. Tuottavuutta parannetaan

**Hanke:** Maa- ja metsätalousministeriön hallinnonalan tuottavuusohjelma ja virastokohtaiset tuottavuusohjelmat vuoteen 2015 valmistellaan. Tuottavuusohjelmiin sisältyvät myös pitkän aikavälin henkilöstösuunnitelmat 2007–2011, joiden avulla hallinnonalan resurssit kohdennetaan strategisesti tärkeimpiin tehtäviin.

**Hanke:** Toteutetaan tuloksellisuuden ja johdon laskentatoimen kehittämishanke, joka sisältää mm. ministeriön tulosohjaamien virastojen ja laitosten toiminnan tuloksellisuutta kuvaavien tunnuslukujen kehittämisen sekä ehdotuksen laatimisen johtamisen ja tilivelvollisuuden edellyttämästä laskentatoimesta ministeriössä.

### 3. Päätöksenteon perustumisesta oleelliseen ja luotettavaan tietoon huolehditaan

- Ministeriön alaisten tutkimuslaitosten tulosohjauksella ja sitomatonta tutkimusrahoitusta kohdentamalla tutkimusta suunnataan strategisesti tärkeimpiin kohteisiin.

### 4. Julkisen ja yksityisen sektorin yhteistyötä lisätään

- Kiinnitetään lisää huomiota markkinoiden toimivuuden ja valtion tukitoimien suhteeseen.
- Verkottamalla yksityisen sektorin kanssa hankitaan lisäresursseja kehittämistyöhön, esim. elintarviketalouden laatuja järjestelmien kehittäminen yhteistyössä yksityissektorin kanssa.

## HENKISET VOIMAVARAT -NÄKÖKULMA:

### 1. Muutosjohtaminen

- Toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia kartoitetaan ja niihin varaudutaan ennakkoivasti. Muutos-tilanteissa viestintään kiinnitetään erityistä huomiota ja muutokset perustellaan henkilöstölle. Ydintoimintojen jatkuvuus turvataan. Muutostilanteissa huolehditaan erityisesti henkilöstön työhyvinvoinnista ja työilmapiiiristä.

### 2. Henkilöstön tasavertainen kohtelu

- Henkilöstön tasavertainen kohtelu varmistetaan uudistamalla henkilöstöstrategia ja henkilöstöpoliittiset periaatteet.
- Tasa-arvoa edistetään. Tasa-arvo sisältää yhdenvertaisen kohtelun. Tasa-arvo otetaan uuden tasa-arvolain mukaisesti huomioon kaikessa toiminnassa.  
**Hanke:** Uudistetaan maa- ja metsätalousministeriön henkilöstöstrategia. Strategiaan otetaan mukaan henkilöstöpoliittiset periaatteet, tasa-arvolain ja yhdenvertaisuuslain edellyttämät suunnitelmat sekä linjaukset osaamisen kehittämiseen.

### 3. Hallittu rekrytointi

- Työnantajan kilpailukykyä työmarkkinoilla parannetaan. Osaavan henkilöstön saanti varmistetaan hallitulla rekrytoinnilla. Ministeriön palkkapolitiikan avulla pyritään oikeudenmukaiseen ja kannustavaan palkkaukseen ja tuetaan yksiköiden tuloksellista johtamista. Huolehditaan tehtävien haasteellisuudesta ja henkilöstön uralla etenemismahdollisuuksista.

### 4. Osaamisen strateginen kehittäminen

- Osaamisen strateginen kehittäminen edistää tuloksellisuutta ja työmotivaatiota. Osaamista kehitetään kohdentaen resursseja strategian mukaisille painopistealueille. Ammatillista johtamisosaamista terävöitetään. Innovatiivisiin ja luoviin toimintatapoihin ja ratkaisuihin kannustetaan. Lisäksi varaudutaan ikärakenteen muutokseen suunnitelmallisella osaamisen siirrolla.

## Strategian toteutus ja seuranta

Vastuu ministeriötason strategian ja kriittisiin menestystekijöihin kuuluvien toimenpiteiden toteuttamisesta on ministeriön johdolla, osastoilla ja yksiköillä. Strategian toteutumista tarkastellaan määräajoin järjestettävissä strategiaryhmän keskusteluissa.

Osastot ja yksiköt selvittävät omassa strategiatyössä, miten ne kukin toiminnallaan tukevat ministeriötason strategian toteutumista.

Strategiaa toteutetaan strategisten hankkeiden avulla, ottamalla se huomioon osastojen ja yksiköiden omien strategioiden perustana ja käyttämällä sitä toiminta- ja taloussuunnittelun, talousarviovalmistelun, tulosohjauksen sekä ministeriön muun suunnittelun pohjana.

Osastojen ja yksiköiden päälliköt esittelevät strategiaa henkilöstölleen. Osastojen ja yksiköiden tulee kokouksissaan keskustella strategian toteuttamisesta. Myös tulos- ja kehityskeskusteluissa tulisi lähtökohtana olla ministeriön sekä osaston tai yksikön strategia.

Strategiaa ajantasaistetaan ja täydennetään määräajoin, seuraavan kerran syksyllä 2006.



# Maa- ja metsätalousministeriön julkaisuja 2005



## Viimeisimmät julkaisut:

1/2005 Ilmastonmuutoksen kansallinen sopeutumisstrategia  
ISBN 952-453-200-X

2/2005 EU-ohjelmat maaseudun naisten elinolosuhteiden tukena:  
selvitys maaseudun kehittämisohjelmien tuloksista ja hyvistä  
käytännöistä  
ISBN 952-453-210-7

3/2005 Kalastusmatkailun nykytila, kehittämishaasteet ja  
hanketoiminta Suomessa  
ISBN 952-453-216-6

4/2005 Kansallinen metsäohjelma 2010. Seurantaraportti 2004  
ISBN 952-453-221-2

5/2005 Kansallisen metsäohjelman väliarviointi  
Loppuraportti  
ISBN 952-453-224-7

6/2005 Suomen vesihuoltolaitosten liiketaloudellinen analyysi  
ISBN 952-453-228-X

7/2005 Biologista monimuotoisuutta koskevan yleissopimuksen  
laajennettu metsätyöohjelma ja sen toimeenpano Suomessa  
ISBN 952-453-233-6

8/2005 Eläintaudit ja eläinten hyvinvointi Suomessa 2004  
ISBN 952-453-238-7